



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



UNSA, NES, BADEN,
UNION2000, UNS, ASD
PROFIL, PROCOM, HO
PARTNER
AYDM

VODIČ ZA POSLODAVCE U OSIGURANJU TRANZICIJE STUDENATA S INVALIDITETOM DO TRŽIŠTA RADA - brošura -





Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



*School-to-Work Transition for Higher education students with disabilities
in Serbia, Bosnia & Herzegovina and Montenegro*



Tranzicija studenata s invaliditetom od obrazovanja do tržišta rada u Srbiji, Bosni i Hercegovini i Crnoj Gori

UNSA, NES,
BADEN,
UNION2000, UNS,
ASD
PROFIL, PROCOM,
HO PARTNER
AYDM

**VODIČ ZA POSLODAVCE U
OSIGURANJU TRANZICIJE
STUDENATA S INVALIDITETOM DO
TRŽIŠTA RADA
- brošura -**

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Project Nr 561847-KA2-CBHE

OSNOVNA TERMINOLOGIJA

POJAM	DEFINICIJA
<i>Diskriminacija</i>	Diskriminacija na osnovu invaliditeta, prema UN Konvencija o pravima osoba s invaliditetom, znači svako razlikovanje, isključivanje ili ograničavanje na osnovu invaliditeta, čija su svrha ili posljedica umanjivanje ili poništavanje priznanja, uživanja ili korištenja svih ljudskih prava I osnovnih sloboda ravnopravno s drugim osobama, na političkom, ekonomskom, socijalnom, kulturnom, društvenom i svakom drugom području. Ona uključuje sve oblike diskriminacije, uključujući uskraćivanje razumne prilagodbe (UN Konvencija o pravima osoba s invaliditetom, 2006).
<i>Inkluzija</i>	Uključivanje se može posmatrati kao proces rješavanja i reagiranja na raznolikost potreba sve djece, mladih i odraslih kroz povećanje sudjelovanja u učenju, kulturama i zajednicama te smanjenje i uklanjanje isključivanja unutar i od procesa obrazovanja. To uključuje izmjene i promjene u sadržaju, pristupima, strukturama i strategijama sa zajedničkom vizijom koja obuhvata svu djeca odgovarajućeg dobnog raspona i uvjerenost da je odgovornost redovnog sustava da obrazuje svu djecu(UNESCO, 2009).
<i>Jednake mogućnosti</i>	Iste su šanse za sudjelovanje u aktivnostima, pristup uslugama, itd. bez ikakvih prepreka za jednake životne izgleda za pojedince(www.inclusive-education-in-action.org).
<i>Komunikacija</i>	Prema UN Konvenciji o pravima osoba s invaliditetom, komunikacija obuhvaća jezike, prikazivanje teksta, Brailleovo pismo, taktilnu komunikaciju, krupnu štampu, pristupačne multimedijalne sadržaje kao i pisani oblik, zvučne zapise, usmeni govor, lične čitače, augmentativne i alternativne načine, sredstva i oblike komunikacije, uključujući pristup informacijskim i komunikacijskim tehnologijama (UN Konvencija o pravima osoba s invaliditetom, 2006).
<i>Marginalizacija</i>	Jedva osiguran pristup uslugama ili mogućnosti za sudjelovanje u društvu. Općenito se shvaća kao društveni proces kojim se određene skupine premještaju iz glavne struje na nemoćnu poziciju u društvu (www.inclusive-education-in-action.org).
<i>Participacija</i>	Sudjelovanje ili dijeljenje odluka o vlastitom životu i zajednici - temeljno pravo građanina(www.inclusive-education-in-action.org).
<i>Prepreke</i>	Prepreke onemogućavaju pristup punom rasponu mogućnosti i ograničavaju sudjelovanje u društvu. Često se smatra da je invaliditet posljedica "onemogućavajućih prepreka" koje se mogu riješiti oblikovanjem pristupačnog okruženja. Prepreke mogu nastati zbog stavova, jezika, kulture, organizacije servisa podrške, odnosa moći i struktura u društvu(www.inclusive-education-in-action.org).
<i>Pristupačnost</i>	Pristupačnost znači da bi osobama s invaliditetom trebalo osigurati jednaku mogućnost korištenja svih resursa društva. Pristupačnost se odnosi na sve što omogućuje neovisno življenje i aktivno sudjelovanje u svim aspektima života. Važni elementi pristupačnosti su: dostupnost izgrađenog okoliša (na primjer: škole, bolnice, kulturne ustanove, poštanski uredi, banke), prometna dostupnost, dostupnost informacija i načina komunikacije, uključujući informacijske i komunikacijske

	tehnologije, dostupnost usluga i drugih usluga koje se pružaju javnosti, dostupnost struktura i funkcija društva (jednake mogućnosti za obrazovanje, zapošljavanje, političko sudjelovanje i opće jednake mogućnosti za aktivan i produktivan život) (Živić et al., 2009).
<i>Prilagodba radnog mjesta</i>	Prilagodba radnog mjesta predstavlja promjene u radnom procesu ili radnom okruženju osoba s invaliditetom s ciljem da se osobe s invaliditetom stave u ravnopravan položaj u odnosu na druge zaposlenike. Prilagodba radnog mjesta uključuje, ali nije ograničena na prilagodbu fizičkog okruženja, stjecanje ili prilagodbu opreme, podešavanje rasporeda radnog vremena, prilagođavanje zadataka uz osiguranje adekvatne obuke i korištenje drugih načina uključivanja na radnom mjestu (Živić et al., 2009).
<i>Procjena</i>	Procjena se odnosi na načine na koje stručnjaci sustavno prikupljaju i koriste informacije o razini postizanja i/ili razvoja osobe u različitim područjima svog iskustva (www.inclusive-education-in-action.org).
<i>Razumno prilagođavanje</i>	Razumno prilagođavanje, prema UN Konvenciji o pravima osoba s invaliditetom, znači potrebne i odgovarajuće izmjene i prilagodbe koje ne nameću nerazmjern ili neprimjeren teret, potrebne u konkretnom slučaju, kako bi se osiguralo da osobe s invaliditetom ravnopravno s drugim osobama uživaju i koriste sva ljudska prava i osnovne slobode (UN Konvencija o pravima osoba s invaliditetom, 2006).
<i>Socijalna isključenost</i>	Europska komisija definira socijalnu isključenost kao: "proces kojim se određeni pojedinci guraju do ruba društva i sprječavaju da se potpuno uključe zbog svojega siromaštva ili nedostatka temeljnih kompetencija i mogućnosti za cjeloživotno učenje ili kao rezultat diskriminacije. To ih udaljava od posla, prihoda i mogućnosti obrazovanja, kao i društvenih mreža i aktivnosti. Nemaju dovoljno pristupa tijelima vlasti i odlučivanja, pa se često osjećaju nemoćnima i nesposobnima preuzeti kontrolu nad odlukama koje utiču na njihove svakodnevne živote." Socijalna isključenost može proizaći zbog nestalnog mjesta boravka i migracije; ruralnog egzodusa; raspršene obitelji; neorganizirane urbanizacije; ruptur tradicionalnog društva i više razine obrazovanja potrebne za stjecanje zaposlenja, između ostalog (Acedo et al., 2008).
<i>Socijalna inkluzija</i>	Socijalna inkluzija je proces koji osigurava da osobe koje su u riziku od siromaštva i socijalne isključenosti dobiju prilike i resurse potrebne za potpuno sudjelovanje u ekonomskom, društvenom i kulturnom životu, te da uživaju standard života i dobrobiti koji se smatraju tipičnim u društvu u kojem žive. Time se osigurava veće sudjelovanje u odlučivanju koje utiče na njihove živote i pristup njihovim temeljnim pravima (www.inclusive-education-in-action.org).
<i>Socijalna kohezija</i>	Ovo je višeslojan koncept. Dimenzije uključuju: materijalne uvjete kao što je zapošljavanje, dohodak, zdravlje, stanovanje i obrazovanje; društveni poredak i poštovanje prema drugima; odnosi između pojedinaca i zajednica; uključivanje u društvo i jednak pristup mogućnostima/životnim mogućnostima. Promicanje socijalne kohezije namijenjeno je izgradnji inkluzivnih društava pružajući svima priliku da imaju pristup temeljnim pravima i zapošljavanju, uživaju u dobrobitima ekonomskog rasta s pravednošću i socijalnom pravdom, te time imati punu ulogu u društvu (www.inclusive-education-in-action.org).
<i>Zapošljivost</i>	Pojam označava sposobnost pojedinca da dobije posao (Živić et al., 2009).

OSNOVNA POLAZIŠTA

Projekat "Tranzicija studenata s invaliditetom od obrazovanja do tržišta rada u Srbiji, Bosni i Hercegovini i Crnoj Gori" (akronim: **Trans2Work**) realizira se s ciljem unapređenja procesa tranzicije studenata s invaliditetom od obrazovanja do tržišta rada u Srbiji, Bosni i Hercegovini i Crnoj Gori. Četiri su osnovna cilja Projekta, koji se odnose na; studente, visokoškolske ustanove i poslodavce. **Važan cilj Projekta je podsticanje poslodavaca na stvaranje radnih mjesta za osobe s invaliditetom.** Jedan od načina postizanja ovog cilja je stvaranje odgovarajućih smjernica/vodiča kako bi se poslodavce informiralo o osobama s invaliditetom, dajući preporuke za stvaranje odgovarajućeg radnog okruženja uz poticajnu i podržavajuću atmosferu. Vodič se, također, odnosi na postupke zapošljavanja i otpuštanja osoba s invaliditetom. Dokument koji je pred Vama je skraćena verzija Vodiča, koji možete naći na: www.trans2work.eu.

Zapošljavanje je važno za svaku osobu, uključujući osobe s invaliditetom, jer pruža različite mogućnosti: učenje i razvoj, finansijsku nezavisnost, postizanje pozitivno vrednovanih društvenih uloga, mogućnost biranja i donošenja odluka o životu i ostvarivanje njihovih prava. Prelaz od obrazovanja do tržišta rada ključna je tačka u životu studenata, budući da je povezana s njihovim ekonomskim i psihosocijalnim blagostanjem i određuje njihovu budućnost. U tom pogledu, prelaz od obrazovanja do tržišta rada može se, također, smatrati prelazom u odraslu dob. Oni koji su marginalizirani i nemaju karakteristike koje se smatraju potrebnim od strane poslodavaca, izloženi su različitim preprekama kada je u pitanju njihovo zapošljavanje i razvoj karijere. Za osobe s invaliditetom takva je tranzicija često vrlo izazovna. Jedan od razloga je nedostatak podrške u ovom procesu. **Tranzicija studenata s invaliditetom od obrazovanja do tržišta rada mora nužno uključiti sve zainteresirane strane: studente, univerzitete i poslodavce.**

Zaposlenost je jedva dostupna za osobe s invaliditetom u odnosu na ostatak stanovništva, a osim toga, osobe s invaliditetom su više izložene dugotrajnoj nezaposlenosti. Pravo na rad i zapošljavanje osoba s invaliditetom jedno je od temeljnih ljudskih prava, a nemogućnost ostvarivanja tog prava je diskriminacija. **Poslodavci koji zapošljavaju osobe s invaliditetom ističu da su: osobe s invaliditetom kao zaposlenici vrlo posvećene, usredotočene i vrijedne, te stoga često služe kao primjer drugim radnicima** (vidjeti više u: Perin i Baralja, 2015). Organizacija treba razviti politiku zapošljavanja kako bi osigurala jednake mogućnosti zapošljavanja osoba s invaliditetom i nediskriminaciju u zapošljavanju, promociji i unapređenju razvoja i osposobljavanja.

Iskreno se nadamo da će sadržaj skraćene verzije Vodiča (brošura) služiti informiranju, jačanju i podsticanju poslodavaca da budu aktivno uključeni u proces tranzicije i zapošljavanja osoba s invaliditetom.

ZAKONSKA OSNOVA ZA ZAPOŠLJAVANJE OSOBA S INVALIDITETOM

Zakoni u svim zemljama u kojima se Projekat realizira (Srbija, Bosna i Hercegovina i Crna Gora) su većinom u skladu s politikama EU. Međutim, i dalje je potrebno poboljšati postojeće zakonodavstvo, posebno dio koji se odnosi na mehanizme koji su napravljeni kako bi se osigurala provedba tih zakona. Također bi trebale biti konkretnije aktivnosti podsticanja poslodavaca koji zapošljavaju osobe s invaliditetom. **Poslodavac koji zapošljava osobu s invaliditetom, uglavnom, ima pravo na: poreske olakšice i finansijsku podršku.** Finansijska podrška se odnosi npr. na: jednokratna materijalna davanja, sredstva za prilagođavanje radnog mjesta i uvjeta rada, sufinansiranje dijela plate za asistenta osobi s invaliditetom i slično. Primjeri zakona u kojima je moguće više pročitati o pravima i mogućnostima osoba s invaliditetom, ali i poslodavaca navedeni su u Tabeli 1.

Tabela 1. Zakoni o pravima i mogućnostima osoba s invaliditetom i poslodavaca

SRBIJA	BOSNA I HERCEGOVINA	CRNA GORA
Zakon o osiguranju zapošljavanju i osiguranju u slučaju nezaposlenosti (Službeni glasnik RS, broj 36/09, 88/10 i 38/15)	Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji, osposobljavanju i zapošljavanju invalida Republike Srpske (Službeni glasnik RS br. 37/12)	Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom (Službene novine Crne Gore, 49/2008., 73/2010. i 39/2011.)
Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom (Službeni glasnik RS, broj 36/09, 32/13)	Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji, osposobljavanju i zapošljavanju lica sa invaliditetom (Službene novine Federacije BiH)	Zakon o zabrani diskriminacije osoba s invaliditetom (Službeni glasnik Crne Gore, 39/2011)

Ovi zakoni stvaraju pretpostavku za bolje planiranje, organiziranje i provedbu tranzicije od obrazovanja do tržišta rada osoba s invaliditetom. Stvaranje pretpostavki za ostvarivanje prava osoba s invaliditetom i poslodavaca moguće je i kroz komunikaciju sa: zavodima za zapošljavanje, fondovi za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje, udruženja osoba koja se bave ostvarivanjem prava osoba s invaliditetom, karijerne centre/urede za podršku studentima pri univerzitetima, itd. **Zapošljavanje osoba s invaliditetom je praksa koja prevazilazi zakonske obaveze i zahtjeve. To je strateška opredjeljenost kompanije da li želi osnažiti odnose sa društvenom zajednicom u kojoj posluje i koliko želi biti društveno odgovoran i socijalno osjetljiv.**

OPŠTE PRILAGODBE I PRIPREMA RADNOG OKRUŽENJA

Osobe s različitim vrstama invaliditeta susreću se s različitim vrstama barijera kada je u pitanju dolaženje i boravak na radnom mjestu, kao i uspješno obavljanje radnih zadataka. U situaciji kada kompanija želi zaposliti osobu s invaliditetom, potrebno je procijeniti da li je radni prostor fizički pristupačan osobama s invaliditetom, kao i provesti analizu poslova koje će osoba s invaliditetom obavljati. Proces prilagodbe radnog okruženja podrazumijeva najčešće fizičku, ali i svaku drugu potrebnu izmjenu u radnom prostoru. **Prilagodba radnog mjesta obuhvata: prilagodbu fizičke okoline, tehničko i tehnološko opremanje radnog mjesta, nabavku neophodne dodatne opreme i prilagođavanje sredstava za rad, prilagođavanje rasporeda radnog vremena, te primjenu drugih načina i sve to u skladu s mogućnostima i potrebama osobe s invaliditetom. Prilagođavanjem se može osigurati i stručna pomoć, kao podrška osobi s invaliditetom kod uvođenja u posao ili na radnom mjestu, kroz savjetovanje, dodatno stručno osposobljavanje, usluge asistencije i podršku na radnom mjestu, praćenje pri radu, razvoj ličnih metoda rada i ocjenjivanje efikasnosti.**

Ono što moderna arhitektura danas predlaže jeste **okruženje koje je univerzalno dizajnirano** kako bi se povećao stepen dostupnosti za sve, gdje su naknadne prilagodbe na individualnom planu minimalne i zahtijevaju vrlo mala ulaganja. Univerzalno dizajnirano okruženje ne isključuje asistivnu tehnologiju za određene grupe osoba s invaliditetom tamo gdje je to potrebno. No, dok ovakav pristup ne postane standardiziran, kompanije trebaju imati na umu da dizajn uobičajenog radnog mjesta, kao i specifični poslovi za to radno mjesto, mogu predstavljati otežavajuće okolnosti za osobe s invaliditetom, te da je na kompanijama odgovornost adaptacije i **razumnog prilagođavanja radnog okruženja**. Razumno prilagođavanje uključuje opremu i ličnu pomoć, ali i prostorne prilagodbe u poslovnoj zgradi.

Kompanije, također, trebaju imati na umu da, pored svih prepreka s kojima se osobe s invaliditetom susreću, jedna od najozbiljnijih prepreka jeste upravo pristupačnost poslovnog okruženja. Proces uklanjanja prepreka će značajno olakšati njihovo zapošljavanje i donijeti višestruke beneficije samoj kompaniji. Najčešće spominjane beneficije su: smanjenje fluktuacije, a povećanje produktivnosti zaposlenih, smanjenje troškova obuke, povećanje prisustva zaposlenika na poslu, povećanje sigurnosti na poslu, itd (rezultati istraživanja: „The Job Accommodation Network (JAN”) - Office of Disability Employment Policy of the U.S. Department of Labor, 2016). Također, opšte koristi koje su prethodna istraživanja potvrdila su sljedeće: a) razvijanje organizacijske klime u kojoj će svi zainteresirani akteri sudjelovati u prilagođavanju što će biti od koristi mnogim ljudima, ne samo osobama s invaliditetom, nego i onima koji zbog privremenog lošeg zdravstvenog stanja imaju potrebu za dostupnijim radnim mjestom; b) reputacija same

kompanije, koja će kao takva biti prepoznata kao socijalno orijentirana; c) ušteda novca za naknadno prilagođavanje, a ukoliko država nudi stimulatívne mjere za adaptaciju radnog okruženja neće uopšte imati izlaganje dodatnim troškovima; d) osiguravanje ravnopravnosti osobama s invaliditetom kako bi postali zaposlenici kao i svi drugi.

Bitno je naglasiti da polovina prilagodbi i adaptacija koje je potrebno izvršiti kompaniju ne koštaju ništa, tj. nisu potrebna apsolutno nikakva ulaganja, kao npr. fleksibilno radno vrijeme, fleksibilnost u postojećim pravilima, drugačiji raspoređivanje u kancelarijama i slično. Opšti zaključak svih istraživanja i prakse jeste da prilagodba radnog mjesta potrebama osobe s invaliditetom zahtijeva niske troškove i mala ulaganja, a velik broj konkretnih koristi i za kompaniju i društvo. Navedene investicije finansiraju odgovarajući javni fondovi u sve tri zemlje partnera, tako da poslodavci mogu računati i na to.

TRI KORAKA U PROCESU ZAPOSŁJAVANJA

Da bi proces zapošljavanja osoba s invaliditetom bio realiziran u skladu s ljudskim pravima, važna su sljedeća tri koraka:



Šema 1. Tri koraka u procesu zapošljavanja osoba s invaliditetom

Opis posla (zadaci, potrebne kompetencije i karakteristike kandidata) prvi je formalni korak u procesu upravljanja ljudskim resursima. Kod analize i opisa posla treba obratiti posebnu pažnju na: a) opće informacije o poslu (radno vrijeme, potrebna kvalifikacija, radno okruženje itd.); b) opis posla; c) zahtjevi o sposobnostima za obavljanje poslova; d) poželjne

osobine/mogućnosti, e) uvjeti i mogućnosti prilagodbe radnog mjesta. Poslovi koji se nude osobama s invaliditetom ne bi smjeli biti ponuđeni iz dobrotvornih razloga, već kao rezultat temeljite analize radnog mjesta. Nakon što je napravljena i opisana analiza radnog okruženja, slijedi drugi korak, a to je odabir kandidata.

Regrutiranje kandidata ima za cilj privlačenje visokokvalitetnih kandidata za posao i uključuje proces stvaranja i prezentiranja identiteta poslodavca, odlučivanja o načinima regrutiranja i odabiru načina zapošljavanja s obzirom na određeni položaj. Pravljenje liste kandidata od kojih je najbolji odabran primjenom različitih metoda vrlo je važan i često vrlo složen zadatak. Kako bi se osiguralo da kvalificirani pojedinci s invaliditetom sudjeluju u konkursu, **može se odabrati nekoliko kanala regrutiranja, uključujući: zavod za zapošljavanje, fond za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje, agencije za zapošljavanje, portali o zapošljavanju, udruženja osoba s invaliditetom, itd.**

Važno je osigurati da oglas za posao bude dostupan osobama s invaliditetom, te je potrebno obratiti pažnju na komunikacijsku dostupnost. **Mogući kanali oglašavanja oglasa za posao su: a) radio oglašavanje** - glasovna poruka omogućava osobama s oštećenjem vida slušanje oglasa na radiju; **b) Internet oglašavanje** - olakšava razmjenu informacija posebno za osobe s oštećenjem sluha, ali i osobama s oštećenjem vida koje posjeduju čitač teksta; **c) oglašavanje u novinama** - novine mogu doći do osoba s oštećenjima sluha, osoba s tjelesnim invaliditetom i slično što dalje pruža trajni zapis i time daje više slobode u analizi oglasa. Osim toga, obrazac prijave, također, bi trebao biti dostupan svim ljudima. Formulari moraju biti pregledani kako bi se osiguralo da su dostupni u alternativnim formama. Zahtijevane forme ovisit će o potrebama pojedinca, ličnim preferencijama i pristupu tehnologiji, te mogu uključivati pisanje velikih slova u tisku, audio, e-mail, Braillevo pismo, kompaktni disk (CD) i slično. Također, kandidatima treba dati priliku da naznače imaju li posebne zahtjeve za prilagodbu uvjeta za realizaciju intervju.

Stručni odabir kandidata je profesionalni proces odabira kandidata temeljen na procjeni kompetencija kandidata u odnosu na zahtjeve radnog mjesta. Kriteriji za prijem kandidata ne bi trebali diskriminirati kandidate s invaliditetom. Svi koji sudjeluju u procesu odabira moraju razumjeti da se prijava osoba s invaliditetom mora tretirati pošteno, bilo da se realizira u standardnoj ili alternativnoj formi. **Potrebno je analizirati je li moguće napraviti prilagodbu tako da osobe s invaliditetom rade učinkovito kao ostale.** Ako postoji mnogo kandidata koji zadovoljavaju primarni kriterij, potreban je drugi kriterij odabira prema važnosti, na koji treba obratiti pažnju da ne bude diskriminirajući i slično.

KOMUNIKACIJA SA OSOBAMA S INVALIDITETOM

Razgovor je prvi direktni susret s kandidatima za posao, uključujući osobe s invaliditetom, koji žele dobiti posao u organizaciji. **Voditelji intervjua bi trebali izbjegavati pretpostavke o sposobnostima osoba s invaliditetom, biti objektivni i nepristrani, informirani o uvjetima u kojima se provodi intervju.** Također, poslodavci bi trebali razmotriti kako osigurati jednake mogućnosti za osobe s invaliditetom koje sudjeluju u procesu odabira. Dakle, kada je u pitanju organiziranje intervjua, potrebno je napraviti razumno prilagođavanje kada je to potrebno. Na primjer, zgrada s više spratova trebala bi imati lift. Zgrade koje imaju stepenice trebale bi imati rampu. Toaleti za osobe s invaliditetom trebaju biti na istom spratu gdje se održava intervju. U slučaju da nema rampe i nema lifta, intervju treba organizirati u prizemlju. Kada je riječ o osobama s oštećenjem sluha, može se osigurati ili ovlastiti prisustvo tumača znakovnog jezika, a tokom intervjua voditelj intervjua treba gledati i komunicirati sa osobom koja je gluha, a ne sa pratnjom/prevoditeljem. Ako je kandidat osoba s oštećenjem vida, intervjuer ne smije ograničiti neverbalnu komunikaciju i šaputati ili pitati na Braillevom pismu. Ako se radi o osobi s intelektualnim teškoćama, intervju se može provesti „jedan na jedan“, za razliku od grupnih intervjua. Pitanja bi trebala biti kratka i jasna. Voditelj intervjua mora biti strpljiv i pokušati dobiti odgovor.

Osoba koja realizira intervju trebala bi biti upoznata s pitanjima u vezi s invaliditetom i jednakim mogućnostima na nivou politike zapošljavanja osoba s invaliditetom. Nekoliko dodatnih sugestija za komunikaciju tokom intervjua: a) pružiti pomoć ukoliko se čini da je potrebna pomoć sagovorniku (ne insistirati i ne osjećati se uvrijeđenim ako je pomoć odbijena); b) ispravno je reći osoba s distrofijom, a ne distrofična osoba; c) invalidska kolica, štap, pas-vodič i slično treba poštovati kao ličnu imovinu ili pripadajuću opremu za osobe s invaliditetom. Ne koristiti ih, naslanjati se na njih ili ih premještati, osim ako to nije izričito dopušteno; d) ukoliko se želi pružiti pomoć osobama s invaliditetom, uvijek prvo pitati, sačekati odgovor, a zatim, ako se prihvati pomoć, strpljivo slušati i slijediti upute; e) ukoliko osoba koja provodi intervju ne zna kako reagirati u određenoj situaciji, najbolje je pitati sagovornika, jer se time ne pokazuje neznanje, već ističe želja da se poštuje osoba s kojom komunicira; f) pažljivo slušati i slobodno zatražiti da se ponovi rečeno ako osoba koja realizira intervju ne razumije što je sagovornik rekao; g) jasno govoriti gledajući osobu s kojom se komunicira licem u lice, ako je moguće na istom nivou (sjediti ako kandidat sjedi ili je mnogo niži od onoga ko realizira intervju); h) obraćati se kandidatu imenom; i) znati da osobe s invaliditetom često treba više vremena za neke aktivnosti; j) ne sažalijevati.

Intervju i ostali postupci odabira trebaju biti objektivni i nepristrani. Cilj osobe koja postavlja pitanja tokom intervjua je izabrati najbolju osobu za posao. Ne bi trebali dopustiti da lične predrasude i nerazumijevanje o invaliditetu stoje na putu dobrog intervjua. Važno je da osobe s invaliditetom imaju priliku prezentirati svoje sposobnosti i potencijal tokom intervjua.

UKLJUČIVANJE ZAPOSLENE OSOBE S INVALIDITETOM U KOLEKTIV

Zapošljavanje i uspješno proveden proces uključivanja u kompaniju, dovest će do toga da će kompanija jasno demonstrirati vrijednosti jednakopravnosti i pravednosti u kompaniji, biti dobar primjer svojim zaposlenim u prihvaćanju osobe s invaliditetom, povećati kohezivnost tima u kojem osoba s invaliditetom radi, te motivirati ostale zaposlene da daju dodatni doprinos u ostvarenju ciljeva organizacije. Neka od sljedećih ponašanja su dobri primjeri kako osigurati uspješan proces uključivanja osobe u kompaniju:

Tabela 2. Koraci za uspješan proces uključivanja osoba s invaliditetom u kompaniju

<p>Ukoliko je zaposlenik osoba koja je gluha ili nagluha:</p> <ul style="list-style-type: none">a) Osigurati interpretatora znakovnog jezika, a ukoliko je moguće osigurati učenje znakovnog jezika osobama iz kolektiva.b) Govoriti glasno i mirno tako da se dozvoli interpetatoru znakovnog jezika da osobi koja ne čuje prevede rečeno, te dati osobi vremena da odgovori.c) Ukoliko osoba može da čita sa usana, okrenuti joj se licem kada se govori. Govoriti uobičajeno i držati ruke i druge predmete dalje od usana.d) Ne vikati.e) Pisati bilješke ili koristiti geste pri diskusijama jedan-na-jedan.f) Ne pretpostavljati da osoba poznaje znakovni jezik ili da može čitati sa usana. Pitati.g) Smanjiti pozadinske zvukove i buku koja remeti tišinu (npr. lupkanje olovkom ili gužvanje papira), jer su pojačala zvuka vrlo osjetljiva na buku u okruženju.h) Razgovarati u tihom okruženju ili se pomjeriti negdje drugo kako bi komunikacija bila olakšana.i) Osigurati softver koji zvuk pretvara u tekst.j) Opremiti prostor s vizuelnom signalizacijom i alarmima.	<p>Ukoliko zaposlenik ima tjelesni invaliditet:</p> <ul style="list-style-type: none">a) Premjestiti namještaj i druge objekte u prostoriji tako da se napravi dovoljno mjesta za invalidska kolica, skuter ili druga pomagala za kretanje.b) Izbjegavati naslanjanje na pomagala.c) Tokom dužih razgovora sa osobom u invalidskim kolicima, sjesti tako da se može ostvariti kontakt očima.d) Pogurati nekog ko je u invalidskim kolicima samo kada osoba to traži.e) Dati smjernice koje uključuju udaljenost i fizičke prepreke (naprimjer: dati lokaciju i spomenuti stepenice koje se tu nalaze, trotoar ili strmo brdo).f) Učiniti da zgrade i drugi objekti kompanije budu fizički dostupni.g) Omogućiti im fleksibilno radno vrijeme.h) Ponuditi opciju rada od kuće, uz korištenje računara i interneta, ali ih ne sprječavati da dođu u kompaniju ukoliko žele.i) Osigurati da se lični radni prostor osobe s invaliditetom može lako mijenjati.j) Osigurajte pomoćna sredstva (držač knjiga i dokumenata, softver za prepoznavanje glasa, prilagođenu tastaturu...).
--	--

<p>Ukoliko je zaposlenik osoba s intelektualnim invaliditetom:</p> <ol style="list-style-type: none"> Osigurati podršku saradnika i supervizora. Osigurati dodatne obuke u skladu sa potrebama. Osigurati audio zapise ili softver koji će podsjećati zaposlenog da treba obaviti određene radne zadatke. Omogućiti fleksibilno radno vrijeme i dijeljenje radnog zadatka na više koraka. Omogućiti bilješke i audio zapisi sa sastanaka. Upoznati osobu kako bi bila uključena u različita socijalna ili organizacijska dešavanja koja će joj biti ugodna. U društvu osobe biti smiren i umirujući. Ponuditi pomoć u pretrpanim i bučnim okruženjima ili visokostresnim situacijama. 	<p>Ukoliko je zaposlenik osoba koja ima oštećenje vida:</p> <ol style="list-style-type: none"> Na početku saradnje, uvijek se predstaviti. Ukoliko se razgovor odvija u grupi, imenovati osobu koja se obraća. Govorite uobičajenim tonom. Jasno naglasiti ukoliko se osoba kreće s jednog mjesta ka drugom ili ukoliko je razgovor završen. Osigurati prostor od prepreka. Opisati okruženje kako bi osoba stvorila sliku o okruženju. Naprimjer, reći „Stolica se nalazi jedan metar desno od tebe“ ili „Ispred tebe se nalazi prepreka na lijevoj strani“. Prilikom zajedničkog kretanja, osoba s oštećenjem vida drži drugu osobu malo iznad lakta i hoda pola koraka iza nje. Ukoliko je prikladno, ponuditi osobi da joj se pročitaju informacij., Psi vodiči su „psi koji rade“: obraćanje ili interakcija s psom je ometajuća i neprikladna i može biti percipirana kao veoma nekulturan čin. Pripremiti alternativne forme materijala (npr. Brailleovo pismo, velika slova, audio zapisi ili digitalni formati). Pojačati osvjetljenje i pravilno ga usmjeriti.
<p>Ukoliko zaposlenik ima specifične teškoće u učenju:</p> <ol style="list-style-type: none"> dokumentaciju i informacije pripremite u različitim bojama ili u formi koja osobi najviše odgovara, pripremite audio zapise dokumenata, te nastojte da osobi zadatke i druge informacije usmeno saopćavate (glasovne poruke), a ne šaljete u pisanoj formi, ponudite i osigurajte pomoć ukoliko se osoba izjasni da joj treba, budite strpljivi kada osobi treba više vremena da procesira informacije i odgovori. 	

Nakon zapošljavanja je, dakle, vrlo važno osigurati kvalitetno uvođenje na poslu. Važno je uspostaviti formalni proces uvođenja novog zaposlenika prije započinjanja rada. Za poslodavce koji nemaju iskustva sa osobama s invaliditetom korisno je kontaktirati službe u zajednici koje mogu pružiti više informacija i savjeta, kao i podršku novozaposlenoj osobi. U slučaju kada postoji zaposlenik koji ima invaliditet koji utiče na komunikacijske vještine, korisno je organizirati kurs ili seminar o alternativnim mogućnostima komunikacije za supervizore i saradnike. Kada kompanije organiziraju seminare, profesionalnu podršku mogu pružati i udruženja osoba s invaliditetom.

MENTORSTVO U KOMPANIJI

Mentorstvo bi trebalo biti sastavni dio razvoja organizacije rada. Mentor može igrati ključnu ulogu u osiguravanju da osobe s invaliditetom postignu radne ciljeve, imaju pristup mogućnostima za profesionalni razvoj i napredovanje, te pružaju objektivnu ocjenu i konstruktivnu smjernicu. Mentorstvo je odnos u kojem mentor, kroz podršku, savjete i konstruktivni primjer pomaže drugoj osobi da ostvari svoje poslovne i životne ciljeve. Mentorstvo je odnos izgrađen na povjerenju.

Mentor je iskusan zaposlenik, koji zna posao, prava osoba s invaliditetom, ima očekivanja od zaposlenika, sposobnost komuniciranja s drugim kolegama, vještine savjetovanja i slično. Obično je to osoba koja je najviše poštovana od strane drugih kolega na radnom mjestu zbog kompetencije koju ima zahvaljujući svojoj otvorenosti prema drugima. Mentor surađuje sa zaposlenicima, menadžmentom tvrtke, asistentom i drugima. On je facilitator za zaposlene osobe (s invaliditetom), kolege i nadređene. Mentor, stoga, sudjeluje u različitim aktivnostima i ima različite uloge u kompaniji, no najvažniji su: sudjelovanje u zapošljavanju i upoznavanju zaposlenika, uvođenje zaposlenika u radno okruženje, rad s drugim zaposlenicima, praćenje i evaluacija performansi i profesionalni razvoj zaposlenika. Mentor treba posjedovati znanja i vještine potrebne za realizaciju svih tih zadataka, pa je neophodno omogućiti mu trajni profesionalni razvoj.

Mentor može biti osoba koja je zaposlena u odjeljenju za razvoj ljudskih resursa u toj ulozi. U nekim situacijama može biti korisno da osoba ima drugu osobu s invaliditetom kao mentora, jer je ta osoba primjer napredovanja u karijeri i, s druge strane, ima iskustvo osobe s invaliditetom u kompaniji. Međutim, samo zato što su osobe s invaliditetom ne znači da će biti u mogućnosti bolje povezati životno iskustvo u odnosu situaciju u kojoj mentorstvo uključuje osobu koja nema invaliditet. Iz tog razloga se svi mentori, bez obzira jesu li s invaliditetom ili ne, moraju obučavati o pravima osoba s invaliditetom i ostvarivanju prava prije nego što postanu mentori. Peer-tutor je vrsta mentorstva u situaciji u kojoj je osobi povjereno podržati drugu osobu. Ovaj sistem može uključivati podršku iskusnih ljudi tokom učenja o poslu. Uvijek je korisno za osobe s invaliditetom znati kome se obratiti ako postoje poteškoće ili problemi. Međutim, treba procijeniti korisnost ove vrste mentorstva.

Osobe s invaliditetom, kao i svi ostali zaposlenici, imaju potrebu i želju za profesionalnim razvojem, a trebaju biti uključeni u obuku koja se pruža svim zaposlenicima. Također, u situacijama u kojima dodatno pokazuju inicijativu i motivaciju, potrebno je osigurati dodatne obuke. **Dostupnost i adekvatnost obuka osobama s invaliditetom ključna je za razvoj samopoštovanja, radnog učinka i razvoja karijere.** Stalno usavršavanje osoba s invaliditetom je važno za napredovanje, u skladu s kapacitetima i bez obzira na invaliditet. Kao i u svim drugim područjima, tako i u pitanjama ličnog razvoja i napretka, treba primijeniti iste postavke kao i za ostale zaposlenike. Ono što je drugačije je način primanja i realizacije informacija. Informacije o mogućnostima razvoja i napretka trebaju biti jasne i primjereno priopćene zaposlenicima s invaliditetom.

PRESTANAK RADNOG ODNOSA ZAPOSLENIKA

Prestanak radnog odnosa može se provesti iz dva razloga:



1) otpuštanje zaposlenika od strane poslodavca

2) davanje otkaza od strane zaposlenika.

Razlozi za otpuštanje zaposlenika mogu biti različiti, no najčešći su: nezadovoljstvo radnim učinkom, kršenje radnih obaveza, kršenje radne etike i prestanak potrebe za određenim radnim mjestima (redundancija), neslaganje s politikama ili praksama kompanije, itd. S druge strane, zaposlenik može dati otkaz zbog prilike za dobivanje novog posla, kontinuirane diskriminacije na radnom mjestu, nedostatka mogućnosti za profesionalni razvoj, loših uvjeta rada, niskih prihoda itd.

Postoje predrasude među poslodavcima da je teže otpustiti osobe s invaliditetom. Međutim, poslodavac ima pravo otpustiti osobu koja ne odgovara dogovorenim radnim standardima, krši radnu disciplinu, procedure i slično. Svaka mjera koju poduzima poslodavac, kao i otpuštanje, treba unaprijed biti određena na temelju jasno definiranih kriterija i ista za sve zaposlenike.

Ako se radi o situaciji u kojoj je potrebno otpustiti zaposlenika zbog nepoštivanja radnih standarda, bilo bi dobro slijediti sljedeći postupak, koji je unaprijed poznat svim zaposlenicima:

- a) obavijestiti radnika o tome da ne ispunjava radne standarde, objasniti mu zašto je to zabilježeno i kako se može ispraviti;
- b) predstaviti zaposleniku specifične ciljeve za poboljšanje performansi i razdoblje u kojem će ih ispuniti;
- c) obavijestiti zaposlenike da, ako se ne dogodi ispunjenje ugovorenih ciljeva, njegovo zaposlenje može biti završeno;
- d) pružiti zaposleniku priliku da poboljša svoj rad, dajući mu redovne povratne informacije o njegovom radu i potrebnoj podršci u razdoblju koje mu je dato za poboljšanje izvedbe,
- e) nakon isteka dogovorenog razdoblja, napraviti jasan pregled i procjenu kako bi se poboljšala operativna učinkovitost zaposlenika.

Vrlo je važno voditi evidenciju o procesu, dokumentirati komunikaciju sa zaposlenikom i napisati pismeni opis očekivanog i postignutog poboljšanja izvedbe. Stoga će biti jasno zašto se od osobe traži poboljšanje i izbjeći će se mogući problemi u budućnosti.

Da bi se izbjegao rizik od diskriminacije, poslodavac mora razmotriti stvaranje "razumnih prilagodbi" tako da zaposlenici nisu u nepovoljnom položaju zbog invaliditeta. **Rizik od diskriminacije obično se nalazi na dva ključna područja: kriteriji koje poslodavac koristi za odabir radnika koje će otpustiti i način na koji poslodavac upravlja procesom otkaza.**

Poslodavac bi trebao biti oprezan u upravljanju procesom otpuštanja uključujući:

- ✓ **komunikaciju** - osigurati da zaposlenik s invaliditetom ne bude u nepovoljnom položaju u dobivanju ili razumijevanju informacija o procesu otpuštanja (korištenje Brailleovog pisma, audio formata ili verbalno objašnjenje procesa);
- ✓ **moćnost za druge poslove** - tako da se zaposlenici s invaliditetom mogu prijaviti za druge poslove u restrukturiranju kompanije;
- ✓ **druga radna mjesta** - osigurati da novi posao ne uključuje zadatke koje zaposlenik ne može učiniti zbog invaliditeta - osim ako "razumna prilagodba" ne bi uklonila ovu situaciju. Međutim, poslodavac ne mora stvoriti slobodno radno mjesto za zaposlenika s invaliditetom.

U situaciji u kojoj zaposlenik daje otkaz, poželjno je dogovoriti razgovor kako bi se utvrdili razlozi otkaza i na pokušalo pozitivno riješiti situaciju. Niko ne želi izgubiti dobro obučene zaposlenike. Ovo je vrlo skupo i ima negativan utjecaj na druge zaposlenike. Važno je razjasniti razloge za napuštanje posla i ako je moguće poduzeti daljnje napore za poboljšanje uvjeta u tom pogledu. Obavezno zatražiti od zaposlenika njegovo mišljenje o tome kako poboljšati radne uvjete u budućnosti.

USPJEŠNI PRIMJERI IZ PRAKSE U ZAPOŠLJAVANJU OSOBA S INVALIDITETOM

CM je društveno odgovorna kompanija koja je u svom dosadašnjem radu realizirala niz projekata za dobrobit bosanskohercegovačke društvene zajednice u okviru čega je nastala i saradnja s udruženjem „Život sa Down sindromom“ koja je rezultirala zapošljavanjem osobe s Down sindromom. Zaposlenica i „CM d.o.o“ su potpisali ugovor o čime je, prvi put ikad, osoba s Down sindromom potpisala ugovor o radu s poslodavcem u Bosni i Hercegovini. Zaposlenica je trgovac po struci i zaposlena je na radno mjesto trgovca u općini Bihać.

Priznanje za poslodavca koji je angažirao najveći broj osoba s invaliditetom Nacionalni zavod za zapošljavanje dodijelio je kompaniji TISZA AUTOMOTIVE iz Sente, koja je 2016. godine zaposlila 12 osoba s invaliditetom iz NES evidencije i time značajno doprinijela zapošljavanju osoba s invaliditetom. Navedena je kompanija zaposlila najveći broj osoba s invaliditetom koristeći usluge posredovanja pri zapošljavanju, bez finansijske podrške NES-a.

Kompanija PLODOVI PAK doo iz Kovina, osnovana 2014. godine, bavi se profesionalnom rehabilitacijom i zapošljavanjem osoba s invaliditetom. Osnovna djelatnost kompanije provodi se u okviru programa koji odobrava Ministarstvo rada, zapošljavanja, veterana i socijalnih poslova. Kompanija trenutno ima 21 zaposlenika, od čega 13 osoba s invaliditetom.

U posljednoj deceniji IT kompanije zauzimaju sve važnije mjesto na tržištu Bosne i Hercegovine. Zbog specifičnosti svog poslovanja njihova radna mjesta su i više nego adekvatna za zapošljavanje osoba s invaliditetom koje imaju strast i želju da nauče i da se bave IT rješenjima. Ipak, „Mistral Technologies“ je jedna od rijetkih kompanija iz ovog sektora koja je širom otvorila svoja vrata za osobe s invaliditetom i trenutno zapošljava dvije osobe s invaliditetom.

PRIJEDLOZI ZA DALJNJE ČITANJE

1. ACAS (2015); Disability discrimination: key points for the workplace; <https://www2.warwick.ac.uk/services/equalops/disability/disability-discrimination-key-points-for-the-workplace.pdf>
2. Cvejić, S. and Stefanović, S. (2016). Position of Youth with Disabilities in the Belgrade Labour Market, Belgrade
3. Matković, A. I Naninović, L. (n.d); Zapošljavanje osoba s invaliditetom – priručnik za poslodavce, <http://www.zaposliosi.hr/data/guide/01.pdf>
4. Međunarodna konvencija Ujedinjenih naroda za prava osoba sa invaliditetom (2006), http://www.mhrr.gov.ba/pdf/konvencija_bos.pdf
5. Perin, V. i Baralja, D. (2015); Zapošljavanje osoba s invaliditetom: priručnik za poslodavce, Zadar: Zadarska županija
6. Report DEV 1.1: Identify and analyses the needs of employers. (2016). Project title: School-to-Work Transition for Higher education students with disabilities in Serbia, Bosnia & Herzegovina and Montenegro (Trans2Work), Erasmus+ Programme of the European Union
7. Report DEV1.3: Benchmarking transition and employment policy. (2016). Project title: School-to-Work Transition for Higher education students with disabilities in Serbia, Bosnia & Herzegovina and Montenegro (Trans2Work), Erasmus+ Programme of the European Union
8. Workplace Accommodations: Low Cost, High Impact. The Job Accommodation Network (2016). Office of Disability Employment Policy of the U.S. Department of Labor
9. Živić, M; Čarević Mitanovski, L. and Savić, M. (2009). Priručnik za zapošljavanje osoba sa invaliditetom. Centar za monitoring i evaluaciju

Project Coordinator



Project contact person:
Lefkothea Kartasidou, Assistant
Professor
lefka@uom.edu.gr
Project email
561847.trans2work@gmail.com
Project website
<http://trans2work.eu/>



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Erasmus+ KA2
Capacity Building in Higher Education
Project duration:

15th October 2015-14th October 2018

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.